



**ETEC DE HORTOLANDIA  
EXTENSÃO JÓAO FRANCESCHINI**

**Técnico de Administração**

**GESTÃO FEMININA: EM DESVANTAGEM NO AMBIENTE PROFISSIONAL**

**GIOVANA RAMALHEIRO DIAS**

**HELLEN CAROLINA OLIVEIRA DOS SANTOS**

**JARDIELLY SARMENTO DOS SANTOS**

**Orientadora: Ana Judith Kozma Viaro**

**SUMARÉ - SP**

**2020**



**GIOVANA RAMALHEIRO DIAS**

**HELLEN CAROLINA OLIVEIRA DOS SANTOS**

**JARDIELLY SARMENTO DOS SANTOS**

**GESTÃO FEMININA: Em desvantagem no ambiente profissional**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração de Etec Centro Paula Souza extensão João Franceschini, pela Prof.<sup>a</sup> Ana Judith Kozma Viaro, como requisito parcial para obtenção do título de Técnico em Administração.

**SUMARÉ - SP**

**2020**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, pela força e persistência, pois sem a sua graça não seria capaz de alcançar a conclusão deste trabalho.

Nossos agradecimentos a esta instituição por ter nos proporcionado a estrutura necessária para que pudesse crescer academicamente e pessoalmente.

Toda a nossa gratidão ao corpo docente e, em especial, à orientadora por todo incentivo e apoio tão importante. Sem sua ajuda e ensino nada disso seria possível.

À nossa família e amigos, por ser nosso pilar, estarem ao nosso lado e nos fazer acreditar que tinha a força e as ferramentas necessárias para finalizar este trabalho.

E, por fim, agradecemos a todas as pessoas que, de alguma forma, foram essenciais para que alcançasse este objetivo recheado de experiências inesquecíveis.

*Não espere por grandes líderes; faça você mesmo, pessoa a pessoa. Seja leal às ações pequenas porque é nelas que está a sua força.*

*Madre Teresa de Calcutá*

## RESUMO

A desigualdade de gênero sempre existiu, e até hoje existe no mundo corporativo, as dificuldades que mulheres encontram ao exercer o mesmo ou um cargo/função maior que os homens é evidente, seja em questão de salários, onde na maioria das vezes ganham menos que eles, ou até mesmo em relação ao assédio que muitas sofrem. Apesar de termos vários exemplos deste tipo de discriminação todos os dias em várias empresas presente no ambiente de trabalho, evidentemente, muitas mudanças já ocorreram graças à luta de várias mulheres para que a dificuldade no âmbito profissional continue diminuindo e diminua cada vez mais, porém é evidente que ainda existem muitas dificuldades enfrentadas diariamente. Milhões de mulheres ainda lutam para que o ambiente profissional dentro de uma empresa mude e melhore cada vez mais, se tornando um local mais igual e respeitoso.

**Palavras-chaves:** Mulheres. Desigualdade de gênero. Discriminação.

## **ABSTRACT**

Gender inequality has always existed, and to this day exists in the corporate world, the difficulties that women encounter when exercising the same or a higher position/function than men is evident, whether in terms of wages, where most often earn less than they do, or even in relation to the harassment that many suffer. Although we have several examples of this type of discrimination every day in various companies present in the workplace, of course, many changes have already occurred thanks to the struggle of several women so that the difficulty in the professional sphere continues to decrease and decrease more and more, but it is clear that there are still many difficulties faced daily. Millions of women are still struggling to make the professional environment within a company change and improve more and more, becoming a more equal and respectful place.

**Keywords:** Women. Gender inequality. Discrimination.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

### **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1- Taxa total de participação de homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro..... 18

Gráfico 2- Rendimento habitual médio mensal de todos os trabalhos e razão de rendimentos, por sexo..... 20

### **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1- Liderança Feminina..... 13

Figura 2- Tripé da Competência..... 23

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CHA - Competência, habilidade e atitude

CEOs - Chief Executive Officer

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ONU - Organização das Nações Unidas



## SUMÁRIO

<b>1 Introdução .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Objetivos.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1.1 Objetivo geral.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Justificativa.....</b>	<b>11</b>
<b>2 fundamentação teórica.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Liderança Feminina.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.1 Problema .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.2 Família X Trabalho.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 A Evolução Dos Direitos Femininos .....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 A Mulher No Mercado De Trabalho .....</b>	<b>17</b>
<b>2.4 A Diferença Entre Os Sexos Nas Organizações .....</b>	<b>19</b>
<b>2.5 Os Maiores Desafios Das Mulheres No Ambiente Organizacional..</b>	<b>20</b>
<b>2.6 Competência Profissional .....</b>	<b>22</b>
<b>2.6.1 Competência Feminina .....</b>	<b>24</b>
<b>3 Considerações Finais .....</b>	<b>25</b>
<b>Referências .....</b>	<b>26</b>

## 1- INTRODUÇÃO

No século XIX, o papel da mulher era o de servir, cuidar do lar, as mulheres não precisavam ganhar dinheiro, pois esse papel era especificamente do homem. Logo a mulher começa participar de decisões sociais e políticas, conquistando o direito a voto e tendo direitos iguais aos homens. Ao longo das décadas as mulheres vêm ocupando espaço no mercado de trabalho, número ainda não ideal se comparado com a população feminina no Brasil, a posição de chefia ainda possui suas dificuldades, o preconceito e a cultura que só os homens são provedores do lar está enraizado na sociedade. Na nova era, mulheres e homens ocupam os mesmos cargos de liderança, mas com questões que ainda fazem parte do passado, salários desiguais, discriminações no ambiente de trabalho, apesar disso as políticas organizacionais demonstram grande evolução para reverter esses quadros dentro das companhias.

Neste projeto, buscou-se entender o percurso da mulher em relação a sua inclusão a sociedade, a evolução que ocorreu e seus marcos históricos conquistados até os dias atuais, procurou-se identificar os maiores desafios das mulheres em ambientes profissionais, a luta para se inserir e se manter no mercado de trabalho, assim como analisar as suas competências na ocupação e em seus cargos de liderança.

## **1.1 OBJETIVOS**

### **1.1.1 Objetivo Geral**

Mostrar as dificuldades que mulheres sofrem e sempre sofreram no mercado de trabalho e como estão cada vez mais conquistando seus lugares nas organizações.

### **1.1.2 Objetivo Específico**

- a) Identificar possíveis problemas que o sexo feminino enfrenta nas organizações;
- b) Mostrar como as mulheres estão conseguindo seus lugares no mercado de trabalho;
- c) Identificar as lacunas que fazem com que mulheres tenham essas dificuldades;
- d) Propor que o âmbito profissional seja um local de igualdade;
- e) Procurar colocar em prática ações que faça com que o mundo corporativo seja mais inclusivo;

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

Em uma organização com tantas inovações, as mulheres enfrentam diferenciações quanto ao gênero, muitas vezes são vistas como o “sexo Frágil”. Por outro lado, as mulheres não se vêem como frágeis, e não tem nenhum medo em liderar ou tomar grandes decisões. A mulher possui muitas características que são evidentes do perfil de um líder, assim se tornando mais flexível e de fácil comunicação com a equipe, tendo fácil relacionamento e jeito para lidar com negociação, e isso é um diferencial para as empresas.

Foi possível observar o que a mulher passa atualmente para poder se impor perante a sociedade e para assumir o cargo de liderança que deseja, também na parte que concilia a família com o trabalho, e na obtenção de tarefas em um cargo, mostrando que desde a antiguidade a mulher se mantém na busca diária de melhorias, lutando com determinação e focadas em seus objetivos e na família.

## **2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

No referencial teórico apresentam-se conceitos que servem para embasar o desenvolvimento deste projeto. Para tanto, foram abordados alguns aspectos considerados fundamentais para a compreensão desta questão como: Liderança feminina, a evolução dos direitos femininos, a mulher no mercado de trabalho, a diferença entre os sexos nas organizações, os maiores desafios das mulheres nos ambientes organizacionais, bem como a competência profissional.

### **2.1 Liderança Feminina**

A definição de liderança vem sofrendo várias mudanças, ela pode ser definida por meio de vários aspectos e por teorias de liderança.

"A liderança é, de certa forma, um tipo de poder pessoal. Através da liderança uma pessoa influencia outras pessoas em função dos relacionamentos existentes (...)". (CHIAVENATO, 2004, p.446).

A mulher no cargo de liderança vem conquistando seu espaço cada vez mais nas grandes organizações. Elas estão deixando o conforto dos seus lares para ingressar no mercado de trabalho e o resultado vem sendo cada vez mais benéficos para aqueles que almejam um lugar dentro das grandes organizações.

A mulher vem mostrando cada vez mais que é capaz de exercer uma boa liderança nas grandes empresas, pois se preocupa com as pessoas, se interessa pelos seus pensamentos, ideias e opiniões, ela consegue conciliar a necessidades da empresa com as das pessoas, além disso, ela consegue equilibrar, motivar e engajar. Conseguindo construir uns ambientes corporativos mais positivos e leves.

"Contudo, as mulheres adotam um estilo de liderança participativa mais rapidamente do que as suas contrapartes do gênero masculino. Uma possível razão é que, em comparação com os meninos, as meninas são criadas para ser mais igualitárias e menos orientadas para o status, o que é coerente com a liderança participativa". (et al MCSHANE 2014, p. 336)

### 2.1.1 Problema

Na esfera pública, apenas 10% dos países são liderados por mulheres. Segundo o IBGE, o Brasil ocupa a 152ª posição em um ranking de 190 países sobre presença feminina em parlamentos. No âmbito empresarial, o cenário não é nada melhor: as mulheres são 45% da força de trabalho no Brasil, mas ocupam apenas 3,9% dos cargos de presidência de conselho e apenas 3,4% dos (as) CEOs são mulheres, aponta estudo da Fundação Getúlio Vargas.

Figura 1- Liderança Feminina



Fonte: Crescimentum- Liderança Feminina (2019)

É uma situação que envolve muitos obstáculos: desde a discriminação e questões culturais que culminam em barreiras internas das próprias mulheres: como falta de autoconfiança, diminuição das expectativas sobre elas mesmas e dificuldade de tomar iniciativa em ambientes majoritariamente masculinos. Também é muito menor o número de mulheres de fato aspirando a posições altas.

Sandberg ilustra bem a forma como nos refreamos: “interiorizamos as mensagens negativas que ouvimos ao longo da vida – as mensagens que dizem que é errado falar sem rodeios, ter iniciativa, ser mais poderosas que os homens. Reduzimos nossas expectativas do que podemos realizar”. (SANDBERG 2013)

### 2.1.2 Família X Trabalho

Desde cedo elas ouvem como terá que fazer renúncias para serem boas mães e essas renúncias geralmente envolvem a carreira: afinal, o mercado de trabalho também não tem uma flexibilidade que elas precisam para atender a essas responsabilidades. A comprovação dessa falta de flexibilidade é que metade das mulheres brasileiras estava fora do trabalho após 12 meses da licença maternidade, de acordo com a pesquisa realizada pela Escola Brasileira de Economia e Finanças da Fundação Getúlio Vargas.

Isso sem mencionar os ambientes onde o machismo é explícito, onde muitas mulheres não têm suas opiniões ouvidas e levadas em consideração e muito pior: sofrem diversos tipos de assédios, sexuais e morais. Virando um círculo vicioso, afinal, uma das principais soluções para isso são mais mulheres no poder, representando os interesses e defendendo nossas bandeiras.

Além de toda a luta por ambientes mais igualitários e mais seguros psicologicamente, o estudo da McKinsey, Delivering Through Diversity, aponta que empresas com diversidade de gênero em papéis de tomadas de decisão estratégicas têm retorno financeiro 15% acima da média nacional de sua indústria. Este número em 2017 subiu para 21%. Ou seja, mais mulheres na liderança significa também empresas mais rentáveis.

## 2.2 A EVOLUÇÃO DOS DIRETOS FEMININOS

Historicamente, a figura feminina sempre esteve ligada à de dona de casa, cuidar dos filhos e marido, mais ao longo de muitas lutas, a mulher vem sendo protagonista da sua própria vida, conquistando seu espaço no mercado corporativo, e seu direito perante a sociedade.

Isto começa a ocorrer de fato entre a Primeira e a Segunda Guerra Mundial, os homens foram à guerra e as mulheres passaram a tomar conta dos negócios da família, passando-se a guerras muitos não voltaram, e outros estavam debilitados para exercer suas funções diárias, as mulheres se viram em tão na obrigação de deixar casas e filhos e levar adiante os trabalhos dos maridos.

As autoras Schlickmann e Pizarro (2013), relatam que o público feminino foi conquistando melhores lugares, ou seja, profissões mais conceituadas e com maior responsabilidade como, por exemplo, a entrada das mulheres na política.

Em 1928, houve a concretização do “voto de saias”, mulheres em várias cidades do Rio Grande do Norte poderão participar, além do voto, algumas mulheres foram eleitas para o cargo de intendente municipal, a exemplo de Julia Alves Barbosa em Natal e Joana Cacilda de Bessa em Pau dos Ferros, cargo atual equivalente a vereador.

No mesmo ano Luíza Alzira Soriano Teixeira é eleita a primeira prefeita no Brasil e na América Latina, com 60% dos votos validos na cidade de Lajes, Rio Grande do Norte, promovida por Bertha Lutz, uma das mais expressivas lideranças femininas na campanha pelo voto e por direitos iguais entre homens e mulheres.

Entre 1981 a 1983, Laélia Contreiras Agra de Alcântara é eleita a primeira senadora negra no país, pelo estado do Acre, formada em medicina se tornou também presidente do Conselho Regional de Medicina do Acre.

Segundo Schlickmann e Pizarro (2013), as mulheres, por meio de lutas incansáveis, alcançaram mais uma grande conquista. O dia 8 de março foi destinado a ser o Dia Internacional da Mulher e a partir daí, todo ano, no dia 8 de março, é comemorada essa data.

Passaram-se alguns anos, e as mulheres conquistaram mais um marco histórico em sua luta, em 2010 Dilma Rousseff é eleita a primeira presidente mulher a governar o Brasil, que passou a se repetir no ano de 2014.

Schlickmann e Pizarro (2013), ainda complementam que existem também senadoras, ministras, deputadas e vereadoras, todas unidas, lutando para que em um futuro próximo, tanto homens como mulheres sejam tratados com direitos iguais de trabalho, de salários, bem como nas obrigações domésticas e sociais, deixando para trás um mundo desigual.

Tonani (2011) destaca que os estereótipos criados ao longo dos anos que caracterizavam a mulher como o sexo frágil, passivo e dependente foi dando lugar a outros, como versatilidade, capacidade de administrar conflitos, persuasão, dentre outros. E a partir desta quebra de paradigmas, a mulher foi não somente aumentando sua participação no mercado de trabalho como também constatamos sua crescente ocupação em cargos de liderança nas empresas, sejam elas de pequeno, médio ou grande porte.

Na visão de Marinela (2016), não podemos negar os avanços. Somos cidadãos no sentido pleno da palavra, pelo menos na teoria. Na prática, ainda enfrentamos jornada dupla de trabalho, discriminação e violência. Somos preteridas na política geral e de classe, embora constituindo a maioria do eleitorado. Somos menos remuneradas, apesar de sermos mais escolarizadas.



### **2.3 A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO**

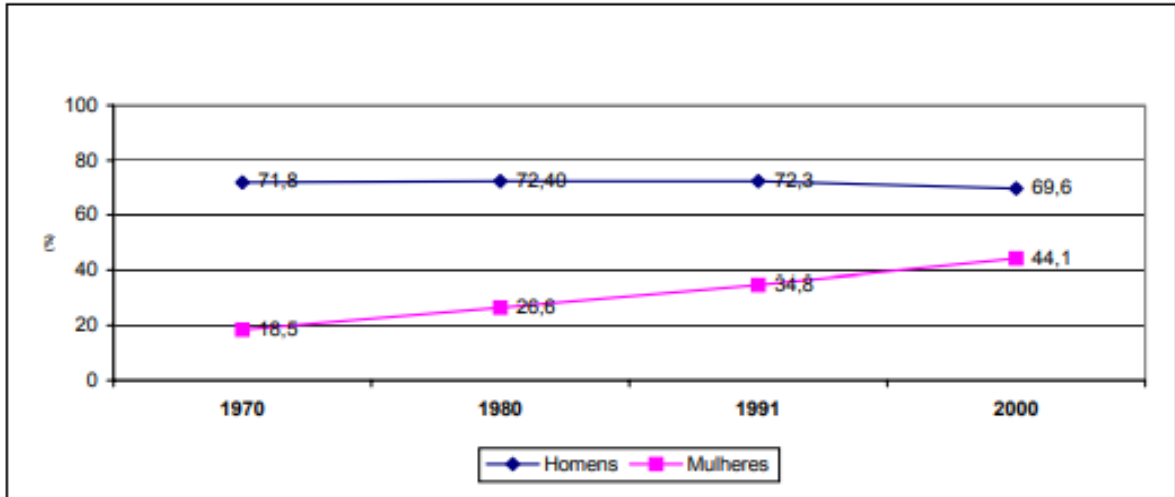
Ao longo dos últimos anos, as mulheres começaram a se destacar no mercado de trabalho, porém isso começou quando elas tiveram que tomar conta de suas casas quando os maridos iam para guerra, mais especificamente na Primeira e Segunda Guerra Mundial, onde muitas ficaram viúvas ou com maridos impossibilitados de trabalhar e tiveram que ter um controle total sob suas casas e o sustento de seus filhos.

Durante o século XIX, com o sistema capitalista, as mulheres começaram a ter um espaço maior no mercado de trabalho, pois houve um aumento no maquinário e tecnológico em fabricas, e com isso mulheres começaram a ter uma carga horaria nas organizações de 18 horas diárias e um salário menor que os homens. Por este motivo, em 1932 leis começaram a serem criadas para beneficiar as mulheres, e a Constituição estabeleceu que “sem distinção de sexo, a todo trabalho de igual valor corresponde a salário igual; veda-se o trabalho feminino das 22 horas às 5 da manhã; é proibido o trabalho da mulher grávida durante o período de quatro semanas antes do parto e quatro semanas depois; é proibido despedir mulher grávida pelo simples fato da gravidez”.

Mesmo com todas as leis que foram conquistadas, ainda existia a ideia de que a mulher deveria ganhar um salário inferior e que o homem era o chefe da família e o provedor do lar, apesar disso as mulheres continuaram a lutar por seus espaços no ambiente profissional. Nos anos 70 com a mudança cultural, políticas e sociais, mulheres com o nível escolar cada vez mais alto, os movimentos feministas surgindo e o decreto de 1975, como o ano “Internacional da Mulher” feito pela ONU (Organização das Nações Unidas).

“A partir do final dos anos 60 e, sobretudo nos 70, provocada por movimentos sociais e políticos, que impulsionou as mulheres para as universidades, em busca de um projeto de vida profissional e não apenas doméstico.” (BRUSCHINI e LOMBARDI 1999, p.22)

Gráfico 1- Taxa total de participação de homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro:



Fonte: Censos Demográficos de 1970, 1980, 1991 e 2000 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE)

Nas décadas seguintes, teve um aumento de mulheres em grandes posições dentro de empresas e isso se mantém até hoje, ainda no século XXI é um fato que mulheres recebem salários inferiores aos homens, que sofrem discriminação pelo seu gênero e que eles continuam ocupando os maiores cargos.

## **2.4 A DIFERENÇA ENTRE OS SEXOS NAS ORGANIZAÇÕES**

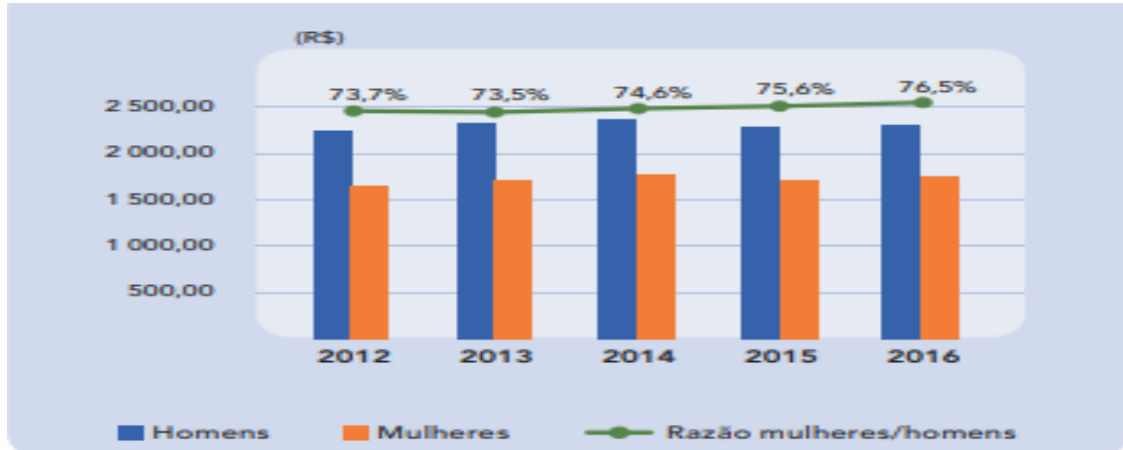
É notório o quão ainda nos dias de hoje as mulheres são desvalorizadas nas organizações. Isso se dá a uma história social, cultura e política que sempre existiu e que sempre foi preciso lutar contra.

“A discriminação de gênero é um fator determinante para as possibilidades de acesso, permanência e condições de trabalho. A necessidade de transformar as condições nas quais elas se inserem e estão inseridas, constitui-se em um desafio relevante para a construção de novas relações sociais. Historicamente, a abordagem por sexo revela que as mulheres enfrentam grandes dificuldades no mercado de trabalho, tanto para conseguir uma ocupação quanto para mantê-la e, principalmente, por auferir rendimentos menores que os homens.” (DIEESE, 2013, p.1)

A participação feminina nas empresas está crescendo cada vez mais, apesar de seus salários serem consideravelmente menor já que, segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) em 1991, a renda das mulheres equivalia 63,1% da renda salarial dos homens, e em 2000 esta renda subiu para 71,5% sendo reduzida a desigualdade, porém não acabando com ela completamente, e nem muito menos diminuindo as suas dificuldades em relação a comportamentos abusivos de homens nas organizações.

Os dados de 2012 a 2016 sob o rendimento habitual mensal de todos os trabalhos e razão de rendimentos, por sexo:

Gráfico 2- Rendimento habitual médio mensal de todos os trabalhos e razão de rendimentos, por sexo



Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2012-2016.

“É preciso considerar que linguagem, mitos, estórias, rituais e toda sorte de simbolismo que compõe a cultura de uma organização são também marcadamente centrados em um dos gêneros, normalmente no masculino, o que torna difícil o trânsito das mulheres nesse universo.” (MOTTA, 2000, p.11)

## 2.5 OS MAIORES DESAFIOS DAS MULHERES NOS AMBIENTES ORGANIZACIONAIS

Muitas organizações têm ainda grandes desafios para criar programas que visem à maior inclusão da mulher no ambiente organizacional, podemos verificar que falta bastantes programas para promover lideranças femininas, para apoiar a maternidade, criar e manter um ambiente de respeito, sem piadas e ofensas.

Para as mulheres estar em um ambiente de trabalho não significa ter as mesmas oportunidades para crescer e se desenvolver pessoalmente do jeito que deseja, existe ainda mais uma carga enorme em cima delas, além do papel profissional, elas tem que provar seu valor o tempo todo, nas mais variáveis funções. São decisões com relação á casas, a organização da vida a dois, a decisão pela maternidade, a manutenção da rotina familiar, educação e criação dos filhos.

“Chegar ao poder assusta homens e mulheres, mas o mais ameaçador para a mulher, é que somam ao medo natural a culpa por estar ‘contrariando a natureza,’ como se na natureza de verdade, as fêmeas não fossem grandes caçadoras” (MARQUES, 1999, p. 86).

Porém segundo Temóteo (2013), o preconceito e o machismo são os motivos que mais dificultam o poder feminino dentro das empresas. Outro problema são alguns homens que dizem ficar constrangidos por ser liderados por mulheres.

Tonani (2011) Observou que a mulher tem uma necessidade de provar não somente a sua competência individual, mas também, “apesar” de ser mulher. É alvo de comentários jocosos, não sendo dado o devido valor merecido a elas, colocando muitas vezes em questão a sua competência, duvidando de sua capacidade de comandar, de se impor, modificando seus atributos singulares como elementos desqualificados para o desempenho de sua liderança.

“Uma das queixas mais frequentes das mulheres em relação ao trabalho é: ‘as pessoas não me levam a sério’. Embora isso possa ser verdade, temos que reconhecer que muitas vezes nós mesmas não nos levamos a sério” (DICKSON, 2001, p. 27).

Um desafio enfrentado também na sociedade e no mercado de trabalho é a competição e a comparação com outras mulheres.

“Os atributos usados para avaliar em comparação e competição com outras mulheres são: atratividade, onde entra aparência, forma do corpo, tom de pele, idade, cabelos e feminilidade; inteligência, que abrange formação, status que ocupa no trabalho, experiência e especialização; condição social, que agrega classe social, status do marido e número de filhos; personalidade, onde visa articulação, confiança, postura e relaxamento e por fim, situação financeira, que engloba roupas e poder aquisitivo.” (DICKSON, 2001, p. 143).

Dickson também afirma que algumas mulheres se sentem confortáveis com doses de competição e individualismo, e prosperam num ambiente racional e analítico, porém, outras se sentem menos à vontade com esse estilo e preferem enfatizar valores como cooperação, trabalho em equipe, comunicação e respeito humano.

“A verdadeira concorrente é rara, e uma ótima chance de polirmos nossos dons e exercemos nossa competência é disputar com ela alguma coisa. Vá sem medo e sem culpa. Com certeza vencerá a melhor” (MARQUES, 1999, p. 65).

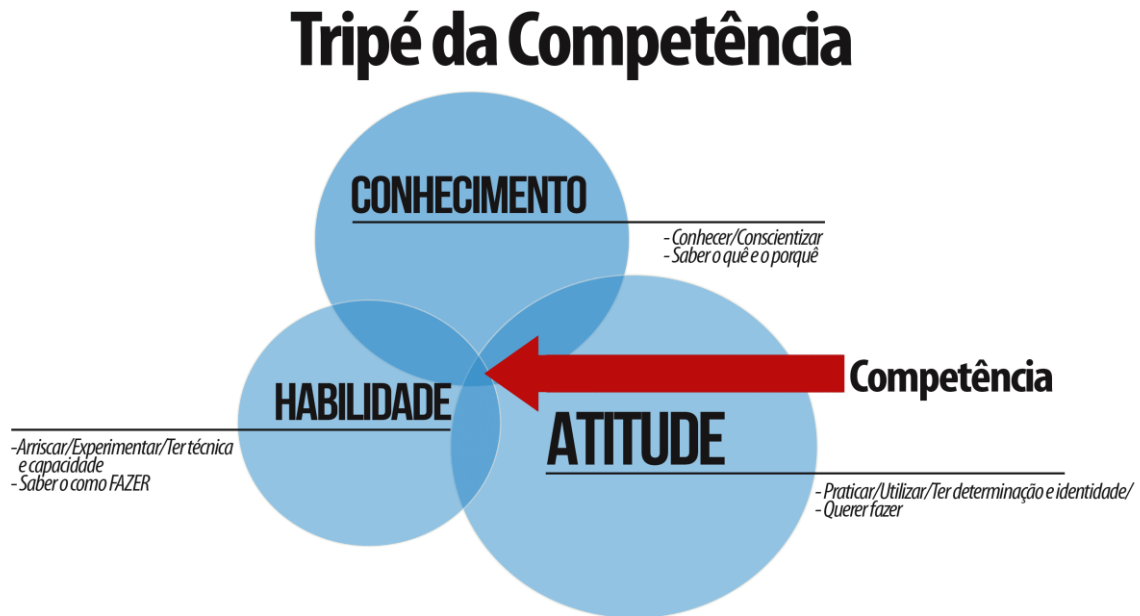
## **2.6 COMPETENCIA PROFISSIONAL**

Segundo Bomfim (2012), A importância do estudo sobre competências profissionais nas organizações traz diversas vantagens para as organizações, como por exemplo, o aumento da produtividade no ambiente de trabalho, a satisfação no trabalho, à motivação, entre outras.

Morais (2008) O conceito de competência como conhecemos atualmente não está ligado apenas à capacidade humana de realizar algo. Não significa apenas a habilidade ou destreza para se produzir um bem. Competência, na economia do século XXI, é um conceito complexo. Envolve muitas dimensões do indivíduo, como seu conhecimento, seus valores e comportamentos e estão ligada as estratégias das empresas e aos caminhos que as tornam competitivas e bem-sucedidas.

Para Fleury e Fleury (2001), o conceito de competência é pensado como conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (isto é, conjunto de capacidades humanas) que justificam um alto desempenho, acreditando-se que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e personalidade das pessoas. Referindo-se aos tripés das competências, a técnica CHA foi criada para a Avaliação profissional.

Figura 2- Tripé da Competência



Fonte: Gran Cursos- Tome CHA (2018)

**Conhecimento:** O saber o quê e o porquê é o conjunto de saberes teóricos que o indivíduo aprende, na escola, cursos superiores, capacitações, livros, experiências adquiridas na vida pessoal e profissional, tendo domínio sobre determinado tema ou área.

**Habilidade:** Saber como fazer, é o todo o conhecimento adquirido na vida acadêmica transformadas em ações reais, colocadas em práticas para agregar valores à empresa.

**Atitude:** Querer fazer trata-se da iniciativa que o indivíduo tem ser proativo, demonstrar interesse e se antecipar as necessidades da empresa, fazer acontecer mesmo antes de ser solicitado.

O desenvolvimento do tripé da competência é fundamental para sair a frete de outros candidatos e conseguir um posto de trabalho, ou conseguir aquele salto maior na carreira, fornecendo maiores informações, e adicionando a empresa uma visão mais completa dos seus conhecimentos conquistados.

### 2.6.1 COMPETENCIA FEMININA

Consigno identificar algumas competências que diferenciam o estilo de gestão feminina: uma capacidade de multiprocessamento de informações e situações que ajudam a ter uma visão mais sistêmica e não sequencial da realidade; maior flexibilidade e habilidade de enxergar as pessoas como um todo e não apenas no âmbito profissional. (FLEURY, 2013, p.46)

A autora Fleury (2013), relata que os elementos considerados para caracterizar o gerenciamento feminino foram: organização (o ambiente, o trabalho é mais organizado), competência (a mulher é mais comprometida e chegou onde está pela sua capacidade), compreensão (olha a pessoa como um todo, e não apenas como profissional), indiferença e flexibilidade.

Para Cohen (2009), as gestoras do chamado sexo frágil estão cada vez mais atuantes e operantes, a ponto de engrossar indiscutivelmente as estatísticas que espelham a presença delas em cargos de liderança e não deixar sombra de dúvida.

Cohen (2009), ainda completa que se, de início, ao ascender a um cargo de comando, as executivas precisavam se espelhar em padrões de comportamento masculinos para exercer sua função, agora, cada vez mais, elas buscam se impor graças às ditas competências femininas – sensibilidade, intuição, subjetividade, entre outras -, talentos esses que, aliás, não por acaso, estão sendo especialmente valorizados no mercado de trabalho.



### **3 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este projeto teve por objetivo analisar a evolução, diferenças, desafios e competências das mulheres no mercado de trabalho, hoje muitas mulheres são líderes de setores, comandam grandes empresas, fazem parte da política, assumindo responsabilidades igualitárias a gênero masculino.

Concluimos através do nosso estudo, que muitas mudanças já ocorreram em relação às mulheres no mercado de trabalho, porém por questões sociais elas ainda enfrentam muitos problemas de discriminação, preconceitos, salários inferiores em relação ao homem no mercado de trabalho, e que existe uma grande necessidade de se colocar em prática ações que mudem o comportamento tanto das organizações como da sociedade como um todo.

## REFERENCIAS

BOMFIM, Rosa Amorim. Competência profissional: Uma revisão bibliográfica. Revista Organização Sistêmica, vol. 1- nº 1, 2012, p 47.

BRUSCHINI, Cristina. LOMBARDI, Maria Rosa. Médicas arquitetas advogadas e engenheiras: mulheres em carreiras, profissionais de prestígio. Edição 1/2, n 7, p. 9-24, janeiro, 1999.

CABRAL, Márcia Regina. Análise histórica da participação da mulher no mundo do trabalho.

CHIAVENATO, I. Teoria Geral da Administração. ELSEVIER. 7. Ed. Chiavenato, 2004. P. 446.

COHEN, Marlene. Como escalar montanhas de salto alto? Exercendo no poder feminino. São Paulo: Editora Saraiva 2009.

CRESCIMENTUM.

DIEESE. A inserção das mulheres nos mercados de trabalho metropolitanos e a desigualdade nos rendimentos. Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED): Boletim de março de 2013

DICKSON, Anne. Mulheres no trabalho: estratégias de sobrevivência e sucesso. São Paulo: Editora Globo, 2001.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. Revista de Administração Contemporânea, v. 5, n. RAC, Edição Especial 2001, p 185.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Liderança feminina no mercado de trabalho. CE, Agora é com elas. Vol. 12. GV Executivo, 2013.

GRANCURSOS. Tome CHA (2018)

IBGE. Censos Demograficos de 1970, 1980, 1991 e 2000.

IBGE. Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicilio Continua 2012 – 2016.

MARINELA, Fernanda. A evolução dos direitos das mulheres. Março de 2016.

MARQUES, Vera. O chefe usa batom. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1999

MCSHANE, S.L, et al. Comportamento Organizacional. Editora Bookman. McShane, 2014. P. 333.

MORAES, Fábio Cássio Costa. Formação de competências. Curitiba: IESDE BRASIL S.A, 2008. PG 08

MOTTA. Fernando. Masculino e Feminino nas Organizações. Editora FGV, n.2, p.11. 2000.

PEREIRA, Rosangela S.; Santos, Danielle A.; A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO.

PROBST, Elisiana Renata. A EVOLUÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO.

SANDBERG, Sheryl. Faça acontecer: Mulheres, trabalho e a vontade de liderar. Ed. Companhia das Letras, 2013.

SCHLICKMANN, Eugênia; PIZARRO, Daniella. A evolução da mulher no trabalho: uma abordagem sob a ótica da liderança. Julho de 2013. Revista Borges. ISSN 2179-4308, VOL. 03, N. 01

TONANI, Adriana Venturim. Gestão Feminina - Um diferencial de liderança mito ou nova realidade. Agosto de 2011. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. ISSN 1984-9354.